15.03.2023

Лекция: **Планирование как функция менеджмента**

**Цель лекции**: выделить основы планирования, последовательность проведения процедуры планирования, представить классификацию планов.

Планирование - вид управленческой деятельности, связанный:

* с определением целей управляемой системы;
* c поиском наиболее эффективных методов и средств, необходимых для достижения этих целей;
* c формулированием системы показателей, определяющих ход работ по достижению поставленных целей.

Результатом планирования является план. Он реализуется относительно:

* распределения ресурсов;
* координации деятельности между отдельными подразделениями;
* координации с внешней средой (рынком);
* создания эффективной внутренней структуры;
* контроля за деятельностью;
* развития организации в будущем

Сущность планирования:

1. Конкретизация целей развития организации на период.
2. Определение хозяйственных задач, средств их решения, сроков и последовательности реализации.
3. Выявление материальных, трудовых, финансовых ресурсов, необходимых для решения поставленных задач.

*Процесс планирования* проводится в следующей последовательности ([рисунок 1](https://intuit.ru/studies/courses/639/495/lecture/11212?page=1#image.8.1)):



Рисунок 1 -  Последовательность процесса планирования

В процессе планирования необходимо обязательно придерживаться следующих принципов:

1. **Полнота планирования**– должны учитываться все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации.
2. **Точность планирования**– использование современных методов, средств и процедур, обеспечивающих *точность прогнозов*.
3. **Ясность планирования**– цели и меры должны иметь простые формулировки, доступные к пониманию членами организации.
4. **Непрерывность планирования**.
5. **Экономичность планирования**– расходы на планирование должны находиться в соразмерном отношении с получаемым от планирования выигрышем.

*По* своей структуре планы имеют различную природу своего осуществления. Прежде всего, выделяется временная основа планирования, представленная:

* перспективными планами, со сроком 10-15 лет;
* среднесрочными планами, со сроком 1-5 лет;
* краткосрочными планами, со сроком до 1 года.

В зависимости от содержания деятельности, планы различаются:

1. Планы *НИОКР*.
2. Планы материально-технического снабжения.
3. Планы производства.
4. Планы сбыта.
5. Финансовые планы.
6. Планы работы с персоналом.

В зависимости от организационной структуры, планы бывают:

1. Работа организации в целом;
2. Работы отдельных структур организации;
3. Работы дочерних организаций;
4. Личные планы работников.

В зависимости от широты охвата, планы делятся на:

1. Корпоративные планы (для компании в целом);
2. Планирование по видам деятельности;
3. Планирование на уровне конкретного подразделения.

В зависимости от подфункций, планы бывают:

1. Планы по ассортименту.
2. Планы по рекламе.
3. Планы по продажам.

*По* степени детализации планы бывают стратегическими и тактическими, которые раскрывают следующие вопросы:

Каким видом деятельности заниматься?

Какие ресурсы для этого использовать?

Ответ на первый вопрос вытекает из анализа стадии жизненного *цикла* товаров, производимых предприятием и *определение* наиболее перспективных с точки зрения реализации товаров.

Ответ на второй вопрос исходит из доступности ресурсов, которыми организация может располагать.

Текущие планы могут быть:

Функциональными – описывают действия, которые предстоит предпринять в ближайшем будущем в конкретной сфере операционной деятельности.

Единовременные – разрабатываются с целью реализации какого-либо проекта или программы.

Стабильные – директивы, направленные на увеличение общей эффективности на основе соблюдения простейших принципов организации (инструкции, стандарты, рекомендации).

*Процесс планирования* может иметь следующие направления:

* "снизу - вверх";
* "сверху - вниз";
* "цели вниз – планы вверх".

**Краткие итоги**

Планирование как *функция* менеджмента – это прежде всего вид управленческой деятельности, результатом которого является план *по* распределению ресурсов, координации деятельности между отделами подразделений, *контроль* за деятельностью и т.д.

Определено, что последовательность планирования начинается с миссии организации, а заканчивается выбором целей и путей их достижения.

Выделены главные принципы, которых важно придерживаться в процессе планирования.

В лекции рассматривается классификация планов организации в зависимости от содержания деятельности, организационной структуры, подфункций.

**Контрольные вопросы:**

1. Дайте характеристику планированию как функции менеджмента.
2. Приведите последовательность проведения процедуры планирования.
3. В чём заключаются основные принципы планирования.
4. Назовите основные классификации планов.